

Pro impresa

a cura di Edda Crosa

Perché serve una buona gestione manageriale nelle PMI

L'8 marzo la Fondazione Courmayeur, insieme a Deloitte&Touche, ha organizzato il *workshop* "Gestione manageriale come asset di successo", seconda puntata di una serie di incontri che hanno l'obiettivo di favorire la crescita generazionale, con una particolare attenzione ai giovani. Tanti gli spunti che hanno fornito i relatori per le imprese che cercano nuovi strumenti per finanziare la loro crescita e per avere un governo societa-

rio efficiente ed efficace. La parola d'ordine è anticipare il futuro, fare una diagnosi precoce dello stato di salute della propria azienda, quando "va bene", per salvaguardare la capacità imprenditoriale. Tra gli ostacoli allo sviluppo ci sono quelli interni all'azienda, più che i mercati in cui opera, il problema principale è l'organizzazione interna, ad esempio a livello di evoluzione dei rapporti familiari e passaggio di testimone. Una buona gestione manageriale è invece il presupposto per accedere al mercato dei capitali. La contrazione dei propri ricavi e la crisi del credito, infatti, hanno fatto capire agli imprenditori che un unico

canale di finanziamento per le proprie attività, il classico debito bancario, non è più sufficiente, ci sono strumenti diversi per finanziare la crescita della propria azienda: le emissioni di debito, come i *bond*, oppure l'ingresso di fondi di *private equity*, ma anche organizzare una raccolta di capitali attraverso l'accesso agli investitori istituzionali. Il programma ELITE accompagna proprio gli imprenditori e il *management* alla selezione e accesso ad una serie di strumenti volti a finanziare la crescita, di cui la quotazione in Borsa è solo uno di questi. Al momento nessuna impresa valdostana ha provato l'*assessment* digitale Growth

Compass di Elite che serve per valutare la propria azienda e identificare i punti di forza e le aree di miglioramento. Borsa Italiana ha messo a punto alcuni punti cardine per avere un buon governo societario: la presenza di un organo amministrativo collegiale e aperto a persone terze; distinzione dei ruoli, il presidente non deve essere l'amministratore delegato, deve garantire l'efficiente funzionamento dell'organo e che i consiglieri ricevano con congruo anticipo le informazioni necessarie per l'assunzione delle decisioni; l'amministratore delegato, invece, gestisce l'impresa e riferisce periodicamente sui poteri a lui

delegati. Un buon assetto societario include nell'organigramma aziendale figure manageriali di comprovata professionalità e si dota di assetti organizzativi, contabili, amministrativi e di procedure idonee a presidiare i rischi aziendali. Deloitte&Touche ha individuato sei fattori critici di successo per valutare e supportare con professionisti ed esperti l'azienda: strategia, competenza e innovazione, impegno e cultura aziendale, *governance* e misurazione delle *performance*, *corporate social responsibility* e internazionalizzazione. Bisogna cambiare rotta: la partita è durissima, ma le imprese devono almeno provare a giocarla.